

MEĐIMURSKO VELEUČILIŠTE U ČAKOVCU
MENADŽMENT TURIZMA I SPORTA

MONIKA BOGČEV

GOVOR TIJELA, ULOGE I ZNAČENJA NEVERBALNE
KOMUNIKACIJE U POSLOVNOM KOMUNICIRANJU

ZAVRŠNI RAD

ČAKOVEC, 2018.

MEĐIMURSKO VELEUČILIŠTE U ČAKOVCU
MENADŽMENT TURIZMA I SPORTA

MONIKA BOGČEV

GOVOR TIJELA, ULOGE I ZNAČENJA NEVERBALNE
KOMUNIKACIJE U POSLOVNOM KOMUNICIRANJU

BODY LANGUAGE, ROLE AND CHARACTERISTICS OF
NONVERBAL COMMUNICATION IN BUSINESS
COMMUNICATION

ZAVRŠNI RAD

Mentor:

Ksenija Pletenac, prof.

ČAKOVEC, 2018.

Sažetak

Komunikacija je zastupljena u svim djelovima društvenog života, profesije i djelatnosti. Ne postoji nijedno područje u životu kroz koje bismo mogli proći bez komunikacije. Ljudi međusobno kuminiciraju već od samog rođenja, odnosno kao dojenčad. Primjerice, dojenčad plakanjem pokazuje da ih nešto boli, da su gladna i slično. Odrastanjem i razvijanjem, sva bića usavršavaju i bolje razumijevaju međusobnu komunikaciju u okolini.

Podrijetlo riječi komunikacija dolazi od latinske riječi communicare, što znači nešto učiniti općim, odnosno poznatim. Drugim riječima, komunikacijom nekomu nešto priopćujemo, razmjenjujemo misli i osjećaje. U novije vrijeme veliki doprinos istraživanju komunikacije dala su američka sveučilišta na kojima se osnivaju katedre za komunikaciju.

Prema broju sudionika, komunikacija se dijeli u pet skupina: intrapersonalna komunikacija, interpersonalna komunikacija, komunikacija u malim grupama, javna komunikacija i masovna komunikacija. Prema ulozi jezika, komunikacija se dijeli na verbalnu i neverbalnu. Verbalna komunikacija podrazumijeva govor i pisanje, a neverbalna komunikacija uključuje ton, izraz lica, pogled, geste, položaj i pokret tijela, fizički izgled i uporabu prostora.

Neverbalna komunikacija ima veliku ulogu u poslovnom komuniciranju. Neverbalna je komunikacija način kojim ljudi komuniciraju bez riječi, namjerno ili nenamjerno. Primjenjuje se za izražavanje emocija, pokazivanje stajališta, odražavanje osobina ličnosti i poticanje ili mijenjanje verbalne komunikacije. Neverbalni su znakovi izraz lica, ton glasa, geste, govor tijela (položaj tijela ili pokret), dodir, pogled. U komunikaciji s drugima neprestano šaljemo i primamo brojne neverbalne (i nesvjesne) signale. To je tzv. govor tijela o kojemu postoje brojna istraživanja i svi zaključci upućuju na to da je on najvažnija razina komunikacije.

Geste, neverbalni znakovi, čine oko 50 % onoga što se želi reći, a ostatak čine naglasak, tonalitet, boja glasa i slično, tako da vrlo mali postotak, odnosno 7 %, otpada na same riječi. Postoji oko milijun gesta, znakova i kombinacija koje se svakodnevno

uporabljaju u govoru. Velika je većina takvih znakova postala normalna pa se ljudima ta količina gesta, znakova i kombinacija ne čini kao velik broj.

Ključne riječi: govor tijela, neverbalna komunikacija, poslovna komunikacija, komunikacija, prijenos informacija, uloge i značenja

Sadržaj

Sažetak

1. Uvod	5
2. Pojam komunikacija	6
2.1. Proces komunikacije	9
2.2. Vrste komunikacije	10
2.3. Prepreke u komunikaciji	12
3. Verbalna komunikacija	13
4. Neverbalna komunikacija	14
4.1. Usmjerivanje pogleda	15
4.2. Mimična ekspresija – izraz lica	16
4.3. Slušanje	18
4.4. Pokreti rukama	19
4.5. Pokret i položaj tijela u prostoru	22
4.7. Raspored grupa u prostoru	23
5. Poslovna komunikacija	24
5.1. Pisana poslovna komunikacija	25
5.2. Govorna poslovna komunikacija	25
5.3. Neverbalna poslovna komunikacija	25
5.3.1. Rukovanje	27
6. Zaključak	30
7. Literatura	32
8. Popis ilustracija	33

1. UVOD

U ovom će se radu prikazati i objasniti govor tijela te će se navesti uloge i značenja neverbalne komunikacije u poslovnom svijetu. Komunikacija se definira kao proces slanja i primanja poruka. Pošiljalatelj inicira misli i osjećaje, inkodira ih u riječi te šalje poruku. Poruka, odnosno informacija prenosi se preko medija do primatelja poruke. Mediji za prenošenje poruke mogu biti glas, tijelo i tehnologija kao što su TV, radio, internet i slično. Primatelj dekodira poruku, označuje misli, tj. osjećaje kako bi odgovorio na primljenu poruku. Ljudi komuniciraju kako bi prenosili informacije, kako bi primili informacije i kako bi iskazali misli, osjećaje i stajališta. Komunikacija se dijeli na verbalnu i neverbalnu. Ovaj se rad usredotočuje na neverbalnu komunikaciju u poslovnome svijetu. Neverbalna komunikacija jest komunikacija porukama koje nisu izrečene riječima, nego drugim sredstvima. Razlikujemo tri razine neverbalne komunikacije: svjesna neverbalna komunikacija, nesvjesna neverbalna komunikacija i manipulacijska neverbalna komunikacija. Sustav u neverbalnoj komunikaciji sadržava niz pokreta i poza kao što su mimička ekspresija, usmjerivanje pogleda, slušanje, pokreti rukama, pokret u prostoru, položaj tijela u prostoru i raspored grupa u prostoru.

2. POJAM KOMUNIKACIJA

Riječ komunikacija dolazi od latinske riječi *communicatio*, što znači priopćivanje. Komunikacija je od životne važnosti i kao takva nužna za sporazumijevanje i ukupan život pojedinca, skupina, društvenih struktura i društva u cjelini. Komunikacija je proces u kojemu se poruka prenosi od jedne do druge osobe, a u tom je procesu važno da se informacija razumije. U ljudskom komuniciranju jezik i govor temeljni su kodovi koji služe za sporazumijevanje. Uspješna komunikacija podrazumijeva da je informacija točno primljena glede značenja i sadržaja koje je odredio pošiljatelj. Informacije koje su predmet prenošenja u procesu komunikacije ne odnose se samo na činjenice nego na cjelokupni sadržaj koji reducira nesigurnost ili broj ostalih mogućnosti na temelju kojih se donosi odluka. Komunikacija je odnos između pošiljatelja i primatelja koji raspolažu informacijama, tumače ih na svoj način i koriste se njima u svojem vlastitom interesu ili potrebi. Središnji element komunikacije jest društvena interakcija koja pomaže da se prihvaćene informacije interpretiraju prema namjeri i želji pošiljatelja (Rouse i Rouse, 2005).

Postoji mnogo definicija komunikacije. U knjizi *Communication Theories: Perspectives, Processes, and Contexts* Katherine Miller navela je sedamdeset različitih definicija komunikacije i sve su te definicije točne.

Komunikacijske teorije koje su pokušavale odrediti ulogu komunikacije u čovjekovu shvaćanju svijeta i sebe unutar njega nastale su u 20. stoljeću. Prije se tim pitanjima bavio velik dio humanističkih znanosti, najprije psihologija. Pod utjecajem tehnologije, sredinom 20. stoljeća, komunikacijski se procesi proučavaju više s tehnološkog nego sa spoznajnog aspekta, a komunikacija se proučavala kao prijenos informacija, a ne doživljaja svijeta i čovjeka u njemu.

Sokrat je inzistirao na tome da se svaka nova riječ definira prije nego se počne upotrebljavati u raspravi. Vjerovao je da bi se time mogli ukloniti mogući nesporazumi. Iako na prvi pogled komunikacija izgleda jednostavno, još uvijek nema jednoznačnog odgovora na pitanje što je komunikacija. Nijedan odgovor nije prihvatljiv svima koji proučavaju komunikaciju i njezine fenomene. U mnogim sličnim znanostima postoji isti problem kao i u komunikologiji, nema jedne sveobuhvatne definicije cijeloga

znanstvenog područja. U literaturi postoji mnogo definicija koje određuju komunikaciju, ali još nema definicije koju prihvaćaju svi znanstvenici koji se bave proučavanjem komunikacije.

Navodimo neke od definicija koje su iznijeli znanstvenici (Čerepinko, 2012., 13).

1. Tko, kaže Što, kojim Kanalom, Kome i s kojim Efektom? (Lasswell)
2. Komunikacija je interakcija značenjem zajednički prepoznatih znakova (Hartley).
3. Riječ je o povezanom procesu stvaranja i interpretacije poruka koji izazivaju odgovor (Griffin).
4. Ona nije jednosmjerni ili dvosmjerni čin, već je to mnogoznačni proces koji može napredovati, zaustavljati se ili potpuno prekinuti (Vreg).
5. Komunikacija je proces stvaranja značenja i prijenosa informacija ili poruka (Miller).

Kathleen K. Reardon u svojoj knjizi *Interpersonalna komunikacija – Gdje se misli susreću* (1998.) navodi šest osnovnih obilježja ljudske komunikacije.

1. Ljudi komuniciraju zbog mnoštva razloga: komuniciraju radi zabave, radi ostavljanja dojma na druge, komuniciraju kako bi pokazali prijateljstvo i srdačnost te razmijenili informacije. Većina ljudi ne razgovara s drugima samo zato da bi čula zvuk njihova glasa nego zbog drugih razloga. Jedan od takvih razloga jest dobivanje informacija. Katkad ljudi razgovaraju kako bi izbjegli nelagodu koju stvara tišina, tj. šutnja. U drugim prilikama razgovaraju da bi uspostavili ili održali neki odnos, da bi nešto naučili ili podučili nekoga te zbog pokazivanja socijalnosti.

2. Komuniciranje rezultira namjernim ili nenamjernim učincima: bez obzira na to što smo i kako nešto rekli ili učinili, možemo biti shvaćeni drukčije, a ne onako kako smo zamislili. Pokatkad se i odsutnost neke akcije može shvatiti kao poruka te na taj način možemo povrijediti nekoga, iako nam to nije bilo ni na kraju pameti.

3. Komunikacija je obično obostrana: u vrijeme govorenja jedne osobe druga može pokazivati neverbalne znakove zanimanja ili nezanimanja. Neverbalnim se znakovima komunicira bez obzira na to što riječ ima partner. Ljudi se izmjenjuju u govorenju, no u većini interpersonalnih situacija komunikacija je istodobna.

4. Komuniciranje uključuje najmanje dvije osobe, koje jedna na drugu utječu u nejednakoj mjeri: šezdesetih godina 20. st. smatralo se da pošiljalac, ili izvor poruke, pošalje poruku preko kanala i da će je, ako nije bilo smetnji te ako je poruka bila dovoljno jasna, primalac točno protumačiti. U posljednje vrijeme znanstvenici su promijenili mišljenje u vezi s tim. Komunikacija se danas smatra aktivnošću u kojoj nijedan čin i nijedna izjava nemaju značenje mimo interpretacije uključenih osoba. Komunikatori to značenje stvaraju zajednički pa nema ni govora o jednostavnom prijenosu nedirnuta značenja od jedne osobe drugoj. Značenje komunikacije ne ovisi isključivo o točnom izboru riječi i odsutnosti smetnji pri komuniciranju, nego i o verbalnom i neverbalnom ponašanju partnera u procesu komuniciranja.

5. Komunikacija se dogodila i onda kada nije bila uspješna: komunikacija se odigrava bez obzira na to postiže li se pri komunikaciji određeni cilj ili se ne postiže. Komunikacija je ono što radimo kada drugima iskazujemo svoje misli ili osjećaje na verbalan ili neverbalan način. Radimo li to uspješno ili ne, posve je drugo pitanje.

6. Komuniciranje uključuje uporabu simbola: simboli su sastavni dio naših riječi i gesta, a odnose se na naše misli i osjećaje. Komunikacija je lakša čim su ti simboli ujednačeniji, ali činjenica da ljudi često pridaju drukčija značenja istim simbolima jedan je od najvećih problema ljudske komunikacije.

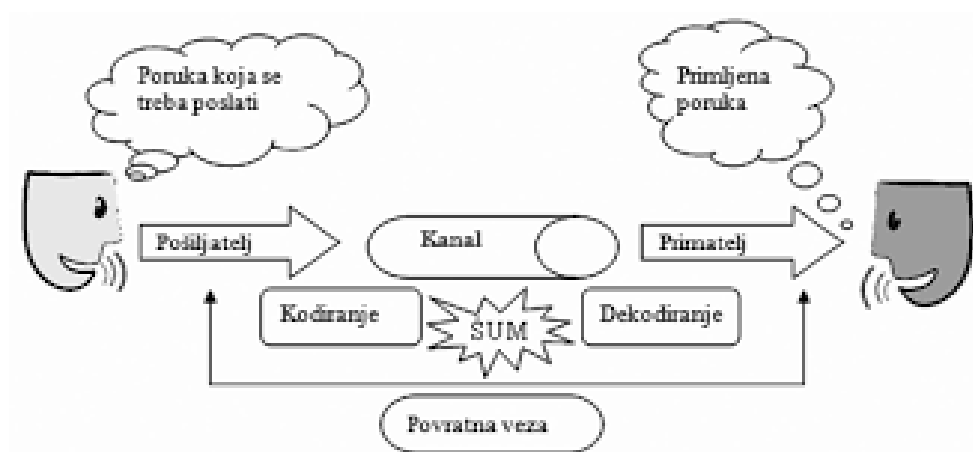
2.1. PROCES KOMUNIKACIJE

Komunikacijski proces počinje kad pošiljalatelj razmišlja što će reći i oblikuje ideju. Misao ili ideja zatim se kodira u smislene simbole. Sve se poruke sastoje od niza simbola kao što su riječi, geste, slike, zvukovi ili pokreti (Rouse i Rouse, 2005.).

Proces komunikacije odigrava se u nekoliko faza:

- potreba za komunikacijom (ideje, osjećaji) – kreiranje cilja komunikacije
- prebacivanje misli u oblik prikladan za prijenos poruke – enkodiranje
- odašiljanje poruke (govorne, pisane, slikovne, govora tijela, tona glasa, upotrebe prostora i vremena) – prijenos
- primanje poruke – prijam
- pretvaranje poruke u ideje i osjećaje primatelja – dekodiranje
- potreba za odgovorom na primljenu poruku (ideje, osjećaji) – postavljanje cilja komunikacije (Fox, 2006).

Slika 1. Proces komunikacije



Izvor: Izradio Zvonimir Jurković prema Robbins, P. S., Judge, A. T.: Organizacijsko ponašanje, 12. izdanje, Mate d.o.o., Zagreb, 2009., str. 370.

Nakon kodiranja u smislene simbole, poruka se pretvara u kôd koji se prenosi preko različitih komunikacijskih kanala, drugom riječju, medija. Kako bi primatelj mogao razumjeti poruku, treba je dekodirati u onaj oblik koji je smislen za primatelja. Nakon što primatelj primi poruku, primatelj šalje povratnu informaciju, kao dokaz da je poruka primljena. U komunikacijskom procesu postoje smetnje iz okoline kao što je buka. Te smetnje iz okoline narušavaju kvalitetu procesa komunikacije u svim njegovim elementima i procesima. Smetnje u komunikaciji mogu biti razne. Ovdje je navedeno nekoliko primjera smetnji koje mogu ometati svakodnevnu komunikaciju: buka s ulice, preglasna glazba, prekid telefonskog razgovora, šum uređaja, iznenadni telefonski poziv, zaraženi *e-mailovi* itd. Komunikacijski je kanal metoda kojom se informacija, odnosno poruka prenosi do primatelja. Komunikacijski kanal koji je najbitniji kada razgovaramo uživo jest zrak. Drugi komunikacijski kanali koji također imaju veliku važnost u komunikaciji jesu: internet, telefon, elektronička pošta, radio, televizija, video, plakat, pismo i telefaks. Komunikacijski se medij bira ovisno o osobi koja prima poruku, o namjeri koju želimo ostvariti komunikacijom te o poruci koju želimo prenijeti primatelju.

2.2. VRSTE KOMUNIKACIJE

Komunikaciju dijelimo s obzirom na način izražavanja, broj sudionika, blizinu sudionika, oblik, namjenu, nastanak i medij komunikacije.

Prema načinu izražavanja, razlikuju se verbalna i neverbalna komunikacija. Verbalna komunikacija uključuje razmjenu informacija, ideja, namjera i osjećaja kroz riječi, dok se neverbalni način komuniciranja između primatelja i pošiljatelja poruke ne koristi riječima, nego pokretom, mimikom, gestom i sličnim.

S obzirom na blizinu sudionika, razlikujemo posrednu i neposrednu komunikaciju. Posredna se komunikacija održava preko tehnoloških sredstava kao što su mobitel, *e-mail*, *skype*, *hangouts*. Neposredna komunikacija zbiva se kada su pošiljatelj i primatelj komunikacije u neposrednom kontaktu, pa tako sudionici komunikacije mogu komunicirati verbalno i neverbalno.

Prema broju sudionika komunikacija se dijeli na interpersonalnu, intrapersonalnu i javnu razmjenu informacija. Interpersonalna je komunikacija osobni kontakt, kada dvije ili više osoba komunicira „licem u lice“. Intrapersonalna komunikacija jest kada osoba vodi unutarnji dijalog sa samim sobom. Javna komunikacija jest komunikacija preko televizije, interneta i novina. Takva je komunikacija namijenjena za prijenos informacija velikomu broju ljudi.

Po obliku komunikacije razlikuju se pisana i usmena komunikaciju. Komunikacija je pisana kada postoje pisani tragovi informacija, odnosno poruka koje su se razmijenile. Usmena komunikacija jest komunikacija kada njezini sudionici razmjenjuju informacije bez pisanih tragova informacija. Takva komunikacija često može biti pogrešno primljena i shvaćena.

Prema nastanku komuniciranja razlikuje se eksterna i interna poslovna komunikacija. Eksterna poslovna komunikacija događa se kada poduzeće razmjenjuje informacije s okolinom. Interna se poslovna komunikacija zbiva unutar poduzeća. Interna komunikacija uključuje usmenu komunikaciju koja se primjenjuje na sastancima i sjednicama te pisanu komunikaciju koja se provodi kroz radne naloge i ostale poslovne dokumente.

Komunikaciju prema namjeni dijelimo na osobnu, stručnu, poslovnu, znanstvenu, edukativnu i slično. Komunikacija prema namjeni proizlazi iz djelatnosti i aktivnosti u vezi s komunikacijskim procesom.

Prema mediju komunikacije razlikuju se tradicionalna i digitalna komunikacija. Tehnologija i medij u današnje vrijeme mnogo napreduju pa se može očekivati da se tijekom nekog vremena neke tehnologije polako prestaju rabiti te se zamjenjuju novima. Najbolji primjer za to jest pejdžer koji je vrlo uspješno zamijenio mobitel (prema Reardon, 1998).

2.3. PREPREKE U KOMUNIKACIJI

Prepreke u komuniciranju jesu mikro prepreke na razini pojedinca i makroprepreke na razini organizacije. Prepreke na razini pojedinaca nastaju zbog lošeg sadržaja poruke, zbog neusklađenih nekih dijelova poruke, zbog previše pričanja ili neaktivnog slušanja, zatim u slučaju kada primatelj nema povjerenja u pošiljatelja poruke te kada pošiljatelj ne želi podijeliti informaciju s primateljem.

Vrste prepreka na razini pojedinaca jesu:

- loše strukturirana poruka
- nekonzistentnost odaslane poruke
- nedostatak vjerodostojnosti
- filtriranje informacija loše vještine slušanja
- semantički problemi
- emocije, predrasude
- različite percepcije. (Sikavica i sur., 2008).

Prepreke na razini organizacije mogu se pojaviti zbog lošeg odabira kanala, kada primatelj primi više informacija ili kada nadređeni nisu otvoreni prema sugestijama podređenih.

Prepreke na razini organizacije jesu:

- efikasnost komunikacijskih kanala
- preopterećenost informacija
- razlike u statusu i moći pojedinaca koji komuniciraju
- stalna potreba za novim i sve kompleksnijim znanjima i informacijama
- buka pri komuniciranju
- jezične i kulturne razlike (Sikavica i sur., 2008).

3. VERBALNA KOMUNIKACIJA

Verbalna je komunikacija oblik komunikacije na koji ljudi prvo pomisle kada je riječ o komunikaciji. Susrećemo je u svakodnevnom životu. Verbalna komunikacija podrazumijeva govor i pisanje. Medij verbalne komunikacije jest jezik, a poruke se razmjenjuju riječima.

Razgovor je osnovni oblik verbalne komunikacije. Verbalna se komunikacija temelji na vještinama slušanja i govorenja. Pravi naziv ovog oblika komunikacije bio bi glasovna komunikacija jer je samo njezin manji dio vezan za riječ (oko 7 %), dok je veći dio poruka (oko 38 %) koje šaljemo i primamo vezan za ton, tempo, boju i neke druge modulacije (Pease, 2007).

Usmena komunikacija, osim zadaće da prenosi određenu poruku, ima i veliku motivacijsku vrijednost. Ta motivacijska vrijednost posebno dolazi do izražaja kod zaposlenika u menadžmentu. Izravan kontakt u zaposlenika izaziva osjećaj važnosti te mu daje dodatnu motivaciju za što bolje obavljanje radnih zadataka. U verbalnoj komunikaciji jako je važan odgovarajući izbor riječi. Uporaba riječi stranog podrijetla poželjna je samo kada u jeziku nema prikladne zamjene za tu riječ. U svakodnevnom govoru, u elektroničkim i pisanim medijima, uporaba stranih riječi je pogrešna. Tako uporabljene strane riječi uzrokuju zbunjenosti jer su slabo objašnjene i definirane.

4. NEVERBALNA KOMUNIKACIJA

Neverbalna je komunikacija način kojim ljudi komuniciraju bez riječi, namjerno ili nenamjerno. Neverbalni znakovi uključuju izraze lica, geste, ton glasa, položaj tijela ili pokret, pogled i dodir.

Neverbalno ponašanje primjenjuje se za:

- izražavanje emocija
- pokazivanje stajališta
- odražavanje osobina ličnosti
- poticanje ili mijenjanje verbalne komunikacije (Reardon, 1998).

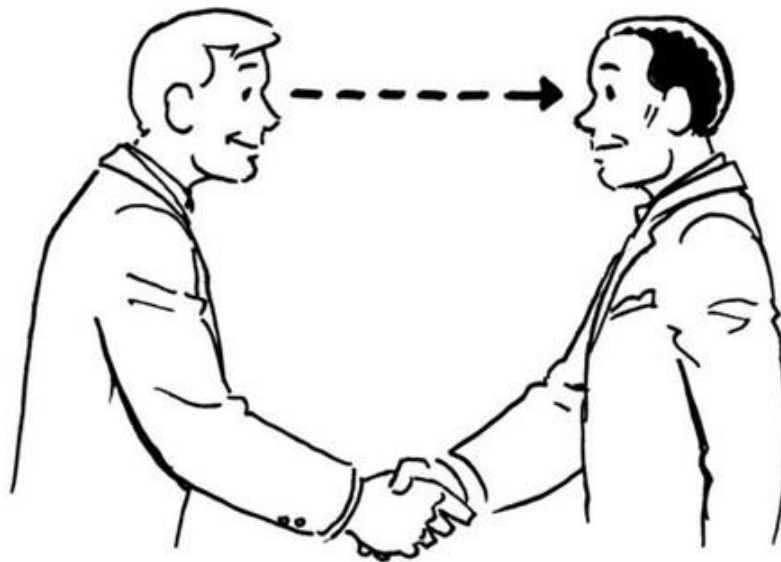
Razlikuju se tri razine neverbalne komunikacije: svjesna, nesvjesna, manipulacijska neverbalna komunikacija. Sustav neverbalne komunikacije sastoji se od niza pokreta i poza kao što su:

- usmjerivanje pogleda
- izraz lica
- slušanje
- pokreti rukama
- pokret u prostoru
- položaj tijela u prostoru
- raspored grupa u prostoru (Reardon, 1998).

4.1. USMJERIVANJE POGLEDA

Oči su, iza riječi, najmoćnije sredstvo komunikacije koje posjedujemo. Ako uzmemo u obzir činjenicu da su „oči ogledalo duše“, shvaćamo da nam sam pogled mnogo govori o nekoj osobi. Kontakt očima zadržan samo dio sekunde duže nego što osoba koju ste pogledali smatra prikladnim, može izazvati reakciju, fizičku agresiju, ali u nekom drugom kontekstu može pak biti shvaćen kao znak privlačnosti. Način gledanja također je važan, pa je tako dugotrajno fiksiranje rezervirano za ljubavnike ili neprijatelje. Raširene zjenice pokazuju emocionalno uzbuđenje (sviđanje, laganje). Ako želimo da osoba s kojom razgovaramo stekne dojam da je slušamo, takvu osobu trebamo gledati u oči oko tri četvrtine vremena razgovora, pogledima dugima od jedne do sedam sekundi. Previše kontakta očima smatra se iskazivanjem superiornosti, manjkom samopoštovanja, prijetnjom ili željom za uvredom sugovornika. Premalo kontakta očima može se protumačiti kao nedostatak pozornosti, kao nepristojnost, neiskrenost, nepoštovanje ili stidljivost. Prekidanje kontakta očima spuštanjem pogleda tumači se kao signal podređenosti (Wainwright, 2001).

Slika 2. Kontakt očima pri rukovanju



RMRS
Read Show Real Style

Izvor: www.quora.com/What-is-eye-contact-its-relation-with-love

4.2. MIMIČKA EKSPRESIJA – IZRAZ LICA

Izrazi lica imaju veliku važnost u neverbalnoj komunikaciji. Kada pogledamo neku osobu, prva stvar koju vidimo jest izraz lica. Tada čak po izrazu lica možemo saznati kakvu će nam informaciju osoba prenijeti. Izrazi lica služe kao sredstvo postizanja boljeg razumijevanja poruke koja se prenosi. Posmatrači traže različite emocije na različitim dijelovima lica. Strah i tuga obično se traže u očima. Sreća se vidi na obrazima i u očima. Iznenadenje se pokazuje na čelu, u očima i na pokretima usnica. Nasmiješena i otvoreniya lica privlačnija su od namrštenih. Skupljanje čela i mrštenje pokreti su koji odaju neraspoloženje, nerazumijevanje, sumnju i neslaganje. Osnovni izrazi lica isti su po cijelome svijetu. Osnovne izraze lica još nazivamo i primarnim osjećajima izraza lica. Primarni osjećaji izraza lica jesu sreća, tuga, ljutnja, iznenadenje, strah i gađenje.

Slika 3. Primarni osjećaji izraza lica



Izvor: www.kingsnews.org/articles/facial-expressions-part-1

Primarni izraz lica koji izražava sreću univerzalan je i lako prepoznatljiv. Sreća se očituje preko poruka koje se povezuju sa zadovoljstvom, uživanjem, prijateljstvom i pozitivnim osjećajima. Osmijeh može biti i sredstvo manipulacije. Lažno izražavanje sreće prepoznaje se po rubovima usnica koje su zakrivljene prema dolje te očima koje izražavaju emociju pravog osjećaja. Emocija sreće može se prepoznati po sljedećim obilježjima kao što su naborani rubovi očiju (bore smijalice), podignuti obrazi, pokret mišića koji zaokružuje oči.

Uvijek kada se dogodi nešto što nije očekivano, pojavljuje se izraz emocije iznenađenja. Osjećaj i emocija iznenađenja otkriva se prema širom otvorenim očima, otvorenim ustima i podignutim obrvama.

Osjećaj straha prepoznaje se po pojačanom znojenju, povećanoj udaljenosti, ubrzanom disanju, češćem treptanju očima i plakanju. Osoba koja pokazuje strah ima veoma karakteristične izraze lica kao što su podignute i približene obrve, podignute vjeđe, blago naborana donja vjeđa te su usnice lagano rastegnute horizontalno i koje vuku prema ušima.

Kada osoba izražava tugu, ima izgled lica koji plače, ali je intenzitet slabiji. Suze su karakteristične za sva ružna stanja, a mogu se također pojaviti u stanjima velike sreće. Tako suze nisu pokazatelj neke posebne emocije. Izražavanje osjećaja tuge na čovjekovu licu prikazuju spuštanje ruba usnica, spuštene gornje vjeđe i gubljenje fokusa u očima.

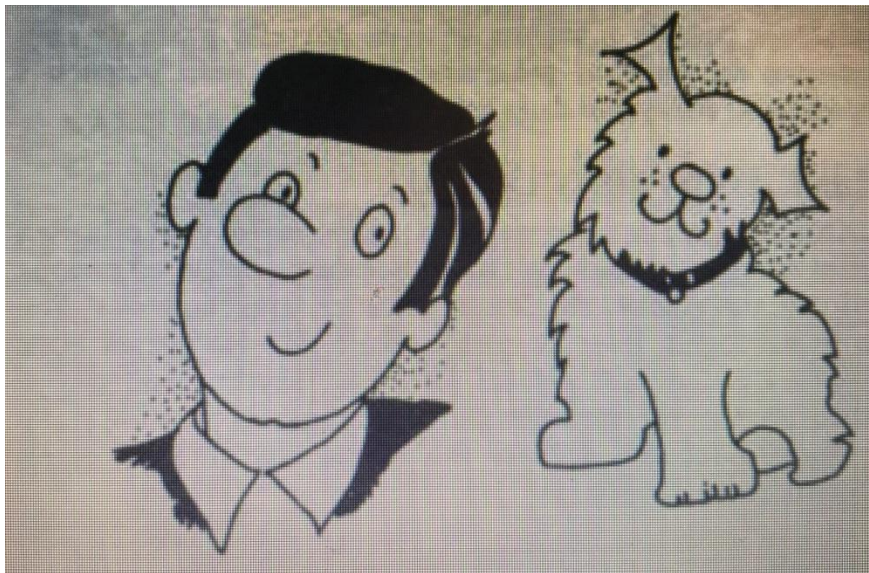
Emociju ljutnje na čovjekovu licu prepoznamo po stisnutim usnicama, približenim i spuštenim obrvama i po odrazu u očima.

Kada čovjek opazi objekte ili stvari koje nam se gade, koje nas mnogo uzrujavaju ili tjeraju na povraćanje, tada odgovor tijela prati izraz lica i dolazi do emocije koja izražava gađenje. Gađenje u ljudi prepoznamo po podignutoj gornjoj usnici i prema nosu koji je naboran na mjestu gdje se razdvajaju obrve.

4.3. SLUŠANJE

Pokreti glavom nisu nam važni samo dok govorimo nego i dok slušamo. Jedan od pokreta koji pokazuje da slušamo jest kimanje glavom. Kimanjem dajemo sugovorniku dopuštenje da nastavi govoriti. Osobe koje su sramežljive kimanje glavom shvatit će i kao ohrabrenje da nastave govoriti. Također kimanjem glave pokazujemo da se slažemo s tvrdnjom sugovornika. Osim kimanja glavom, postoje i drugi pokreti koji su važni za aktivno slušanje kao što su održavanje kontakta pogledom, zadržavanje pristojne distancije, postavljanje pitanja. Važan pokret za aktivno slušanje također je nakretanje glave. Takvim se pokretom mnogo koriste životinje, posebno psi, ali i djeca (Nedić, 2008.).

Slika 4. Dvije inačice nakretanja glave



Izvor: Wainwright, Gordon Ray, Govor tijela, 2001, str. 23.

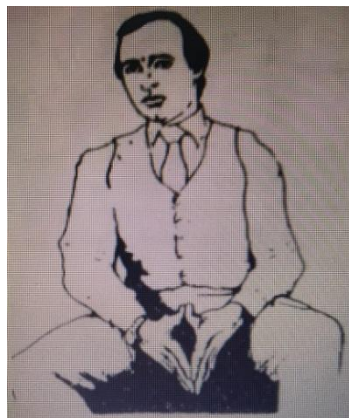
4.4. POKRETI RUKAMA

Pokreti rukama primjenjuju se kako bi naglasilo ono o čemu govorimo. Pokreti rukama najčešće su geste koje se rabe tijekom komunikacije. Osim toga što pomažu u komunikaciji, pokreti rukama komunikaciju mogu i ometati ako su neumjereni i previše naglašeni jer mogu upućivati na nervozu i nedostatak samopouzdanja (trljanje dlanova, uvijanje kose) (Nedić, 2008.).

Kada su dlanovi okrenuti prema gore, znači da je sugovornik spreman i otvoren za razgovor. Ako su dlanovi okrenuti prema dolje, to znači zatvaranje, odbijanje dijaloga. Kada čovjek tijekom razgovora taktira šakom, to označuje isticanje ili potenciranje određene riječi. Kada su šake okrenute jedna nasuprot drugoj, pokazuje se signal razmišljanja. Polusavijena šaka okrenuta dlanovima prema prsima znači upućivanje na sebe. Dlan koji je otvoren prema sugovorniku s poluispruženim rukama prikazuje zaustavljanje sugovornika.

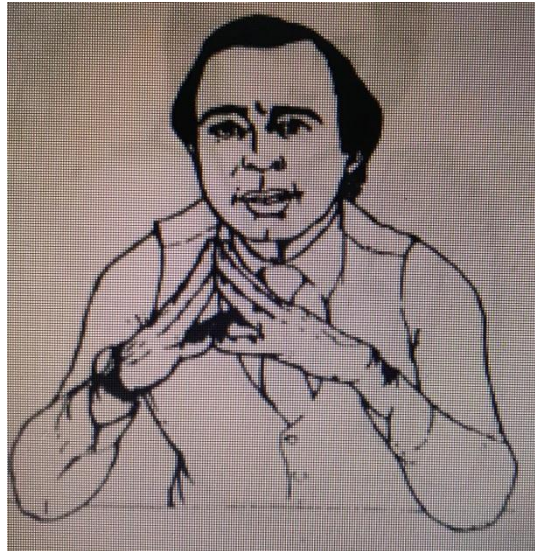
Gesta kada su ruke spojene u jagodicama često se primjenjuje u odnosu između nadređenog i podređenog. Gesta sama po sebi govori o tome koliko je osoba superiorna i samouvjerena. Tipične su dvije inačice takve geste. Prva je kada su ruke usmjerene prema gore. Rabi se kada govornik iznosi svoje ideje i stajališta. S glavom zabačenom unatrag ta gesta predočuje dojam umišljenosti i samozadovoljstva. Druga je inačica kada su ruke usmjerene prema dolje, a to znači da čovjek više sluša nego što govori i odaje pokornost.

Slika 5. Ruke usmjerene prema dolje



Izvor: <http://www.psiholjub.com/nauka/sta-nam-politicari-porucuju-rukama/>

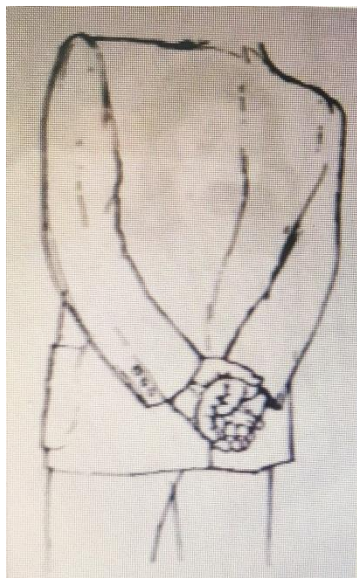
Slika 6. Ruke usmjerene prema gore



Izvor: <http://www.psiholjub.com/nauka/sta-nam-politicari-porucuju-rukama/>

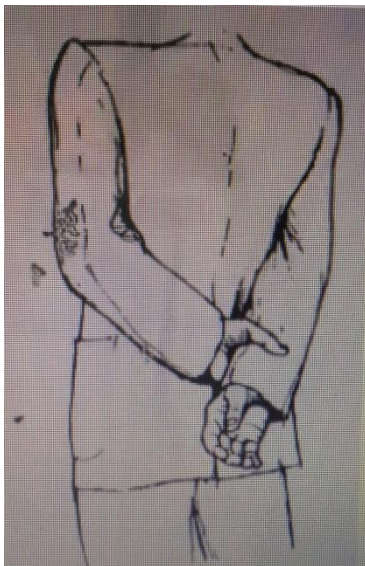
Položaj ruku, kada se drži dlan dlanom, pokazuje samosvjesnost i nadmoćnost. Kada osoba drži ručni zglob, to je znak pokušaja samokontrole i frustracije. Kada pak drži nadlakticu druge ruke, pokazuje da je ljuta. Kada je osoba sve više ljuta, tada je ruka položena na više mjesto na leđima.

Slika 7. Držanje dlana dlanom



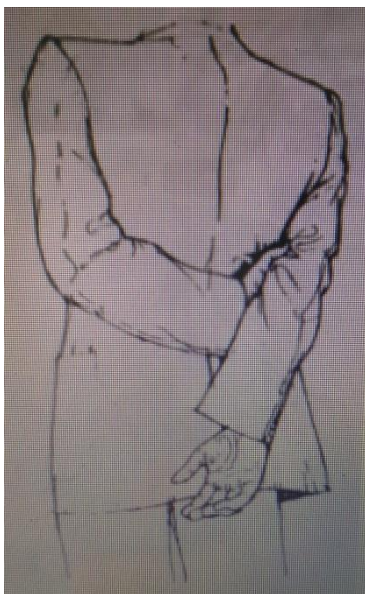
Izvor: <http://www.psiholjub.com/nauka/sta-nam-politicari-porucuju-rukama/>

Slika 8. Držanje ručnoga zgloba



Izvor: <http://www.psiholjub.com/nauka/sta-nam-politicari-porucuju-rukama/>

Slika 9. Držanje nadlaktice druge ruke



Izvor: <http://www.psiholjub.com/nauka/sta-nam-politicari-porucuju-rukama/>

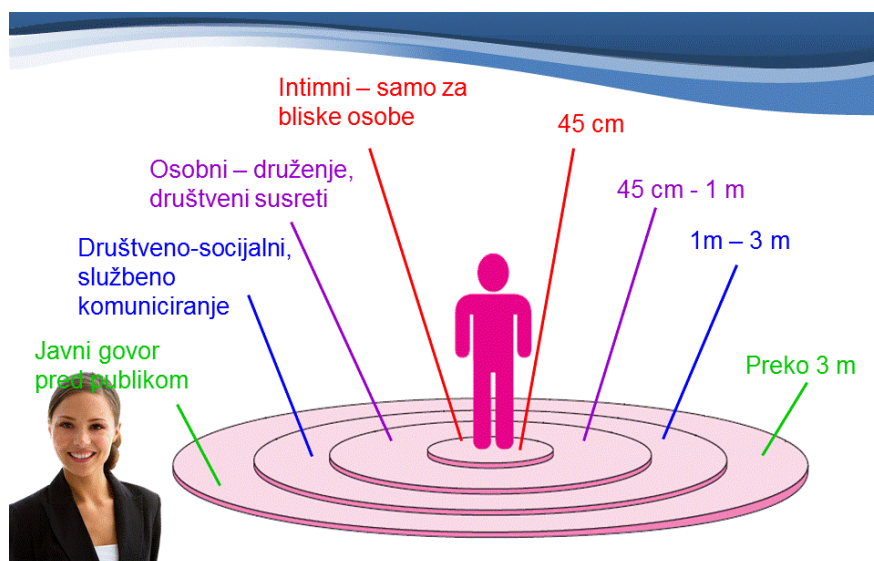
4.5. POKRET I POLOŽAJ TIJELA U PROSTORU

Pokret tijela u prostoru treba biti kontroliran, organiziran i promišljen. Jako je važna udaljenost tijela u prostoru od drugih ljudi. Ta udaljenost pokazuje vrstu odnosa koju imamo s ljudima.

Prema Edwardu T. Hallu, postoje četiri zone korištenja osobnim prostorom.

1. Intimna zona: od 0 do 45 cm udaljenosti – osobe se ili dodiruju ili su vrlo bliske pa zaključujemo da je pristup u tu zonu omogućen samo osobama s kojima smo emocionalno bliski.
2. Osobna zona: od 46 cm do 1,22 m udaljenosti – osobe se mogu rukovati, udaljene su u dužini ruku, a takva je udaljenost između ljudi na zabavama, prijateljskim okupljanjima, službenim prijemima i sličnim događajima.
3. Društvena zona: između 1,22 m i 3,6 m – najčešća je pri svakodnevnim susretima društvenog ili poslovnog tipa; to je obično udaljenost koja se, primjerice, uspostavlja sa strancem, prodavačem, poštarom i slično.
4. Javna ili opća zona: više od 3,6 m – ovakva se udaljenost rabi pri obraćanju velikoj skupini ljudi, a to je najpogodnija udaljenost na kojoj se najčešće stoji.

Slika 10. Osobni prostor

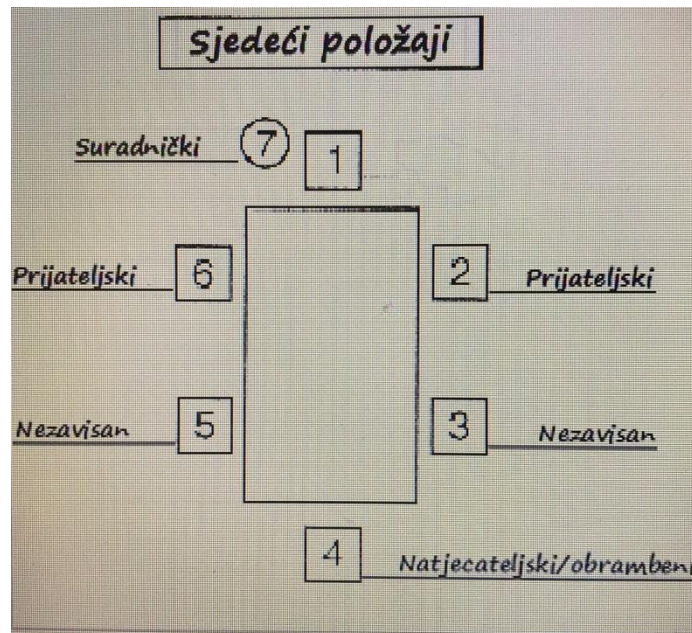


Izvor: <http://julijanazrno.wixsite.com/nastava/poslovne-komunikacije?lightbox=image18jb>

4.7. RASPORED SKUPINA U PROSTORU

Raspored skupina u prostoru može biti spontan, dok je u poslovnoj komunikaciji određen. Pravila bontona moraju se poštovati pri raspoređivanju u prostoru tijekom pregovora, na svečanom ručku ili banketu.

Slika 11. Sjedeći položaji



Izvor:

https://zena.rtl.hr/clanak/poslovni_savjeti/raspored_sjedenja_vazan_je_u_privatnim_i_poslovnim_situacijama/6919

Prema slici, kada se promatraju položaji sjedenja s obzirom na osobu na položaju 1, najbliži položaj do te osobe jest pod brojem 2, prijateljski položaj. Prijateljski je položaj vrlo pogodan i preporučuje se na sastancima. Ovakav raspored zauzimaju ljudi u prijateljski nevezanom svakodnevnom razgovoru.

Osoba koja zauzima položaj 3 pokazuje svoju neovisnost na tom sastanku. Udaljenošću od osobe na položaju 1, osoba daje na znanje da ne ovisi o njezinoj blizini. Takav položaj ljudi zauzimaju kad ne žele biti u društvu s drugima.

Natjecateljski ili obrambeni položaj ima osoba koja sjedi nasuprot osobi na položaju 1. Osobi koja je na tome mjestu cijeli je stol prepreka. Za takav se raspored odlučuju ljudi koji su međusobni natjecatelji ili je jedan u situaciji da mu drugi izriče prijekore.

Osoba koja sjedi na položaju 7 na istoj strani je stola, tijelom i duhom, kao i osoba na položaju 1. To je idealno mjesto ako je osobi koja sjedi na položaju 1 ugodno da joj je ta osoba toliko blizu. To je najintimniji položaj sjedenja. Bit će očito ako osobi na položaju 1 nije ugodno uz onoga koji je zauzeo položaj 7. Osoba na položaju 1 počat će se naslanjati da bi se udaljila ili će se nagnjati naprijed kako bi odgurnula osobu koja sjedi na položaju 7.

(https://zena.rtl.hr/clanak/poslovni_savjeti/raspored_sjedenja_vazan_je_u_privatnim_i_poslovnim_situacijama/6919)

5. POSLOVNA KOMUNIKACIJA

Poslovna komunikacija jest komunikacija koja se primjenjuje za prijenos informacija u poslovnome svijetu. Takva se komunikacija rabi za promicanje usluga, proizvoda ili organizacija. Svaki put kada s nekim razgovaramo, šaljemo *e-mail*, pišemo pismo, objašnjavamo neki projekt ili telefoniramo, mi zapravo provodimo komunikaciju. Uvijek kada provodimo poslovnu komunikaciju, tada komuniciramo na profesionalnoj razini, predstavljamo sebe, ali, još bitnije, i organizaciju u kojoj radimo ili djelujemo. Vrlo je važno naglasiti kako je komunikacija vitalan dio poslovanja, organizacije i menadžmenta te je jedan od najvažnijih čimbenika u organizaciji. Komunikacija je granica između uspjeha i neuspjeha. Točnost, urednost, susretljivost i dosljednost kvalitete su koje prinosu pozitivnom poslovanju. Na stvaranje negativnog dojma najviše utječu netočne i nepregledne informacije te neuredan dopis (prema Rouse i Rouse, 2005.).

5.1. PISANA POSLOVNA KOMUNIKACIJA

Pisano poslovno komuniciranje jest komuniciranje u kojemu su sredstvo prenošenja poruke napisane riječi. Dijeli se na elektroničko pisano poslovno komuniciranje i na pisano poslovno komuniciranje na papiru. Pisana poslovna komunikacija na papiru uključuje poslovno pismo, memorandum i faks. Elektronička pisana komunikacija može biti *e-mail*, *web*, *chat* ili *forum*. Postoje osnovna pravila u pisanome poslovnom komuniciranju, a to su: ekspeditivnost, čuvanje poslovne i službene tajne, točnost i preciznost izražavanja, administrativno-tehnička obrada, urednost i estetski izgled, efikasno i jeftino, povoljnost za pošiljatelja poruke i pogodnost za primatelja poruke. Nedostatci pisane poslovne komunikacije jesu sporost razmjene informacija i izostanak efekata neverbalne komunikacije te opasnost od nesporazuma (Rouse i Rouse, 2005).

5.2. GOVORNA POSLOVNA KOMUNIKACIJA

Govorna poslovna komunikacija jest komunikacija u kojoj su sredstvo prenošenja poruke izgovorene riječi. Govorna se poslovna komunikacija uključuje komunikaciju licem u lice: poslovni sastanak, videokonferenciju, telefonski razgovor i izlaganje/prezentaciju (Rouse i Rouse, 2005).

5.3. NEVERBALNA POSLOVNA KOMUNIKACIJA

Neverbalna poslovna komunikacija način je komunikacije kojim ljudi komuniciraju bez riječi, bilo namjerno bilo nenamjerno. Neverbalni znakovi uključuju izraze lica, ton glasa, geste, položaj tijela ili pokret, dodir i pogled (Rouse i Rouse, 2005.).

Pozitivni signali u poslovnoj komunikaciji:

- osmijeh
- čvrst stisak ruke
- pogled u oči
- smiren stav (Nedić, 2008).

Negativni signali u poslovnoj komunikaciji:

- mlak stisak ruke
- pretjerana gestikulacija
- lutajući pogled
- češanje po nosu ili glavi odaje osobu koja nešto „muti“
- pokrivanjem usta laž se pokušava vratiti natrag (Nedić, 2008).

Obilježja neprofesionalne neverbalne komunikacije:

- ukočenost, hladnoća, nepristupačnost, napetost
- namršteno čelo, namrgođeno lice, stisnute obrve, „tvrda“ usta
- negledanje sugovornika u oči, izbjegavanje pogleda, listanje papira, nepodizanje glave
- govor je brz i hladan, nema stanke, ne potkrepljuje razgovor smiješkom
- mahanje rukama, ruke prekrížene na prsima, sjedenje prekríženih nogu.

Obilježja profesionalne neverbalne komunikacije:

- opuštenost, mirnoća, otvorenost
- oči su otvorene i vedre, mirne obrve, usta su u laganom osmijehu
- gledanje sugovornika u oči tijekom razgovora, ne žmirkati, ne treptati
- razgovijetan i polagan govor, stanke u govoru
- ruke su lagano spuštene, mirne (Rouse i Rouse, 2005).

5.3.1. RUKOVANJE

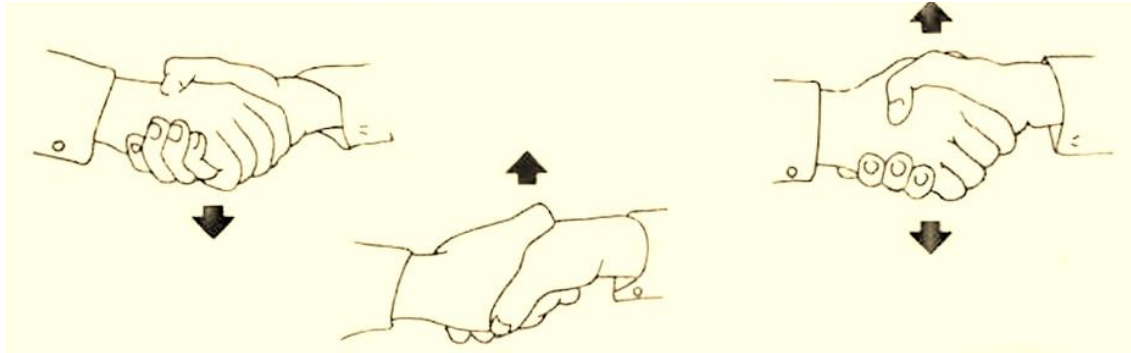
Rukovanje je prastari pokret rukom koji se mijenjao tijekom stoljećâ pa su se počele razvijati različite varijacije. U današnjemu svijetu rukovanje se podrazumijeva na početku i na kraju susreta. Ruke se obično protresu pet do sedam puta. Prvo na što se pri rukovanju mora obratiti pozornost jest položaj dlana. Slobodno se može istaknuti da, prema vrsti rukovanja, postoje dominantno i podložno rukovanje.

Dominantno rukovanje – Kada osoba pri rukovanju ruku položi tako da je dlan okrenut prema dolje, tada ta osoba očituje nadmoć. Nije potrebno da dlan bude skroz okrenut prema dolje, bitno ga je staviti u položaj da je okrenut prema dolje s obzirom na položaj dlana druge osobe. Takvo rukovanje pokazuje pripravnost za vođenje glavne riječi u susretu koji slijedi.

Podložno rukovanje – Kada osoba pri rukovanju položi ruku tako da je dlan okrenut prema gore (položaj „prosjak“), to je znak da ta osoba iskazuje pokornost. To je posebno izraženo kada se drugoj osobi želi prepustiti kontrola ili omogućiti da ima osjećaj kao da vlada situacijom.

„Muški“ stisak ruke – Kada se rukuju dvije dominantne osobe, počinje simbolička borba, jer svaka od njih nastoji dlan druge osobe okrenuti u podložni položaj. Rezultat je stisak u kojem oba dlana ostaju u uspravnom položaju i to je pravo rukovanje ravnopravnih.

Slika 12. Vrste rukovanja

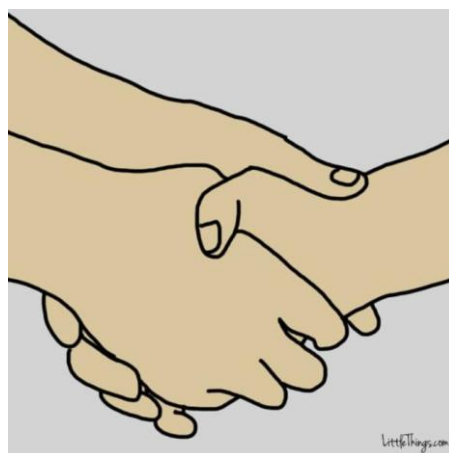


Izvor: <http://www.pozitivnapsihologija.rs/rukovanje/>

Postoji još nekoliko načina rukovanja, a jedan od njih jest „rukovanje političara“ ili stisak ruke pod nazivom „rukavica“. To je stisak ruke u kojemu jedna ruka dominantno ulazi u prostor druge osobe, a druga ruka obuhvaća cijelu ruku u „topli“ stisak.

Inicijator rukovanja, pokušava drugoj osobi dokazati da je vrijedan povjerenja, časna i pristupačna osoba. „Rukavica“ se primjenjuje samo u ljudi koji se dobro poznaju.

Slika 13. Rukovanje zvano „rukavica“



Izvor: <https://www.srbijadanas.com/clanak/evo-sta-nacin-na-koji-se-rukujete-govori-o-vasoj-licnosti-foto-16-10-2015>

Neki su načini rukovanja vrlo odbojni, kao što je „mlitavo“ ili „mokro“ stiskanje ruke. Mekan, miran način pružanja ruke poput „krepane ribe“ nije popularan i ljudi ga često povezuju s karakterom slabića (prema Pease, 2007).

Slika 14. Rukovanje zvano „krepana riba“



Izvor: <https://goo.gl/images/NDZ7JJ>

6. ZAKLJUČAK

Život bez komunikacije nije moguć, ona je veza koja spaja društvo, tj. čovjeka sa svijetom i ljudima oko njega. Komunicirajući, spoznajemo sebe i svoj položaj u društvu, učimo i organiziramo se. Komunicirati se može riječima pismom, govorom tijela, s pomoću tehničkih sredstva, a svrha je komunikacije da pošiljalac i primatelj dožive poruku na isti način. Važno je spomenuti da se odnos komunikacije i komunikacijskog kanala stalno prilagođuje ili obnavlja te je tako komunikacijski kanal istodobno i okvir komunikacije, ali i njezina posljedica. Svaki poslovni subjekt ostvaruje poslovne veze s mnoštvom poslovnih partnera koji posluju na udaljenim svjetskim odredištima. Osim verbalne komunikacije, u poslovnom je svijetu vrlo bitna i neverbalna komunikacija, odnosno govor tijela. Već pri samog rukovanja na početku sastanka može se vidjeti kakva je tko osoba i hoće li se dobro uklopiti u posao. U organizacijama i poduzećima komunikacijski se proces vrlo često se provodi preko menadžera. Menadžer mora imati vrlo dobre komunikacijske vještine i mora znati način kako poruku dobivenu od nadređenih prenijeti svojim podređenima da bi je oni shvatili u cijelosti.

Ljudi svoje namjere, stajališta i potrebe prema ostalim sudionicima u komunikaciji najčešće prenose verbalnom i neverbalnom komunikacijom. Verbalna se komunikacija ostvaruje kroz govor, pa tako takvu verbalnu komunikaciju mora pratiti neverbalno izražavanje kao što su geste, izrazi lica, držanje tijela, držanje razmaka između osoba i ostali neverbalni signali. Vrlo je bitno da u komunikacijskom procesu postoji usklađenost s verbalnom komunikacijom. Ako nema usklađenosti s onim što čovjek govori, tada primatelj poruke misli da mu pošiljalac laže te se primatelj poruke ne osjeća ugodno u njegovu društvu.

Neverbalna je komunikacija vrlo korisna u situaciji kada se žele saznati osjećaji, stajališta i mišljenja osobe s kojom razgovaramo. Kad su ljudi sretni, smiju se, a, kad su tužni ili ljutiti, mršte se ili mrko gledaju. Pojedini neverbalni znakovi imaju različito značenje u raznim zemljama pa se zato njima treba koristiti s oprezom. Uzmimo kao primjer zapadnu kulturu, gdje pri rukovanju čvrst i jak stisak ruke otkriva odlike snažnog muškarca s karakterom, dok se u arapskim zemljama od muškaraca očekuje nježno i mekano rukovanje. Palac gore u Ujedinjenom Kraljevstvu, Australiji i Novom

zelandu ima više značenja: po tome se prepoznaju autostoperi ili se daje na znanje da je sve u redu. U Grčkoj palac gore ima potpuno drugo značenje; tamo, naime, to znači „puna mi je kapa“. Stoga treba obratiti pozornost na kulturološke razlike u pojedinim zemljama. Neke su kretnje kojima se ljudi koriste naučene, dok su neke urođene, primjerice, klimanje glavom znači „da“ ili potvrdu te je ta kretnja urođena. Za razliku od klimanja glavom, odmahivanje glavom znači „ne“ ili negiranje te je ta kretnja naučena u ranoj mladosti.

Pri „čitanju“ govora tijela treba se koristiti trima pravilima kako ne bi nastala zabuna prilikom tumačenja. Prvo je pravilo da kretnje treba tumačiti u skupinama, drugo je pravilo je da treba tražiti podudarnost, a treće da geste treba tumačiti u kontekstu. Pri tumačenju vrlo se lako pojavi zabune. Primjerice, ako je komu vani hladno kad sjedi, ima prekrížene ruke i noge te spuštenu bradu, najvjerojatnije to znači da mu je hladno, a ne da je zauzeo obrambeni stav. Kako ne bi nastajale takve zabune, trebalo bi se posvetiti čitanju govora tijela barem petnaest minuta na dan te razviti svijest o vlastitim kretnjama.

U današnjem je svijetu nemoguće ne komunicirati. Iako se ne rabi verbalna komunikacija, svaki zamah ruke, položaj tijela ili pogled znak je komunikacije. Razlike između zemalja i kultura svakim se danom sve više smanjuju pa tako ljudi koji putuju poslovno ili radi odmora prije putovanja trebaju naučiti o kulturnim i društvenim razlikama zemlje u koju putuju. Također treba naučiti razne komunikacijske vještine koje se poslije mogu iskoristiti u poslovnoj komunikaciji i organizaciji.

7. LITERATURA

1. Čerepinko D.: Komunikologija; Kratki pregled najvažnijih teorija, pojmova i principa. Veleučilište u Varaždinu, 2012.
2. Ekman, P.: Emotions Revealed, Recognizing Faces and Feelings to Improve Communication and Emotional Life, New York, Times Books, 2003.
3. Fox R.: Poslovna komunikacija. Zagreb, Hrvatska sveučilišna naklada, 2006.
4. Nedić, D.: Poslovna komunikacija korak po korak, Kragujevac, 2008.
5. Pease, A.: Govor tijela, Kako misli drugih ljudi pročitati iz njihovih kretnji. 5. izd. Zagreb, AGM, Zagreb, 2007.
6. Pease, A.; Pease, B.: Velika škola govora tijela. Zagreb, Mozaik knjiga, 2008.
7. Reardon K. K.: Interpersonalna Komunikacija: Gdje se misli susreću, Alinea, Zagreb, 1998.
8. Rouse M. J. i Rouse S.: „Poslovne komunikacije“; kulturološki i strateški pristup. „Masmedia“, Zagreb, 2005.
9. Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F., Pološki Vokić, N.: Temelji menadžmenta, Zagreb, Školska knjiga, 2008.
10. Wainwright, G.R.: Govor tela, Beograd, Alnari, 2001.

Internetaki izvori

1. Edward T. Hall: Proxemic Theory, 1996. <http://www.csiss.org/classics/content/13>
2. Govor tijela – neizgovorene poruke u komunikaciji: Rukovanje – gesta koja govori puno o Vama, ali i o osobi s kojom se rukujete. <https://www.moj-posao.net/Savjet/65098/Govor-tijela-neizgovorene-poruke-u-komunikaciji-Rukovanje-gesta-koja-govori-puno-o-Vama-ali-i-o-osobi-s-kojom-se-rukujete/4/>
3. Mihaljević, V. Poslovna komunikacija <http://visnjamihaljevic.blogspot.com/2012/05/poslovna-komunikacija-kako-bih-mogla.html>

8. POPIS ILUSTRACIJA

Slika 1. Proces komunikacije	9
Slika 2. Kontakt očima pri rukovanju.....	15
Slika 3. Primarni osjećaji izraza lica	16
Slika 4. Dvije inačice nakretanja glave.....	18
Slika 5. Ruke usmjerene prema dolje	19
Slika 6. Ruke usmjerene prema gore.....	20
Slika 7. Držanje dlana dlanom	20
Slika 8. Držanje ručnoga zgloba.....	21
Slika 9. Držanje nadlaktice druge ruke	21
Slika 10. Osobni prostor	22
Slika 11. Sjedeći položaji.....	23
Slika 12. Vrste rukovanja	28
Slika 13. Rukovanje zvano „rukavica“	28
Slika 14. Rukovanje zvano „krepana riba“	29